

УДК 378.147:338

**Анатолій Долгарєв**

доцент, кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами  
ім. акад. І.А. Зязюна, Національний технічний університет  
“Харківський політехнічний інститут” Харків, Україна

**Кирило Болдирєв**

аспірант, кафедра педагогіки і психології управління соціальними системами  
ім. акад. І.А. Зязюна, Національний технічний університет  
“Харківський політехнічний інститут” Харків, Україна  
E-mail: kirill\_boldurev@ukr.net

### **УПРАВЛІНСЬКА КУЛЬТУРА ЯК СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНЬОГО ФАХІВЦЯ**

**Анотація:** В статті розглядається проблема формування управлінської культури як складової професійної компетентності фахівця. У сучасній науковій літературі питанню становлення та формування управлінської культури приділяється увага у контексті виховання та навчання майбутніх керівників та управлінців. У сьогоднішніх реаліях управлінську культуру повинен мати фахівець будь-якої галузі.

**Ключові слова:** управлінська культура, культура, компетентність, професійна компетентність, фахівець.

**Anatoliy Dolgarev**

Associate Professor, Pedagogy and Psychology of Social Systems Management  
Department of the academician I. Zyazyun, National Technical University  
“Kharkov Polytechnic Institute”, Kharkov, Ukraine

**Kyrylo Boldyrev**

Post-graduate student, Department of Pedagogy and Psychology of Social Systems  
Management named after I. Ziaziun, National Technical University  
“Kharkov Polytechnic Institute”, Kharkov, Ukraine  
E-mail: kirill\_boldurev@ukr.net

### **MANAGEMENT CULTURE AS A PART OF PROFESSIONAL COMPETENCE OF FUTURE SPECIALIST**

**Abstract:** The article considers the problem of the formation of administrative culture like of the component of the professional competence of a specialist. In the modern scientific literature, the issue of the formation of administrative culture is paid attention in the context

©Анатолій Долгарєв, Кирило Болдирєв, 2017

of the upbringing and education of future managers and chives. However, in today's realities we believe that a specialist in any industry should have an administrative culture.

**Key words:** managerial culture, culture, competence, professional competence, specialist.

Анатолий Долгарев, Кирилл Болдырев

## УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА, КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БУДУЩЕГО СПЕЦИАЛИСТА

**Аннотация:** В статье рассматривается проблема формирования управленческой культуры, как составляющей профессиональной компетентности специалиста. В современной научной литературе вопросу становления и формирования управленческой культуры уделяется внимание в контексте воспитания и обучения будущих руководителей и управленцев. В сегодняшних реалиях управленческой культурой должен обладать специалист любой отрасли.

**Ключевые слова:** управленческая культура, культура, компетентность, профессиональная компетентность, специалист.

Anatoliy Dolgarev, Kyrylo Boldyrev

An extended abstract of a paper on the subject of:

### “Management culture as a part of professional competence of future specialist”

**Problem setting.** Existing models and standards designed to ensure competitive capabilities organizations need constant adjustment. These processes give rise to question the need to develop management culture professionals in various fields: management as well as humanitarian and technical.

**Recent research and publications analysis.** Zimnyaya I.A., Yagoupov V. V. regarded management culture in the context of general culture specialist. Romanovsky O. G. Ponomarev O. S., Pazylich S. M. and Chervaneva Z. O. include common culture and broad-minded to the professional competence that is required for building a professional culture specialist. Professional culture, according to the above authors, distinguished by a number of specific characteristics: focus on human professional activity, psychological and pedagogical erudition, developed a harmonious combination of intellectual and moral qualities, patriotism, political and legal culture, civic and social activity.

**Paper objective.** In modern scientific literature is not enough attention paid to combining the management culture of the professional competence of the expert. We believe management culture should be an integral part of the formation of highly qualified professionals in any industry. The management is due to not only the external management company or personnel, but also directly affect the internal self-organization professional. Unfortunately, most scientists work covering issues of formation of administrative culture directly related to the branch of state or private management. True culture in any society, including the groups of companies and organizations can form an expert who is primarily a personal bearer of certain principles and ideals of the organization and management of their own profession. Often specialist high skills formation and skills sector can be an effective leader because of lack of prevailing management culture. Even many effective and promising professionals can

*not become qualified professionals due to lack of management culture in their own careers. The values on which made the rules and patterns of behavior contribute more effectively the tasks assigned to its specialist business.*

**Paper main body Conclusions of the research.** *In view of the research, we note that management culture is one of the basic principles of professional competence. The analysis of scientific literature makes it possible to assert that the formation of qualified professionals necessary to separately develop management skills.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Один з основоположників, розгляду управлінської культури Едгард Шейн вважає, що лідер, який створює управлінську культуру, повинен вміти сприймати проблему, розуміти самого себе і культуру своєї організації з усіма її елементами. При цьому необхідно мати на увазі, що культура - це те, що пов'язує окремих людей в єдину спільноту, кожен конкретну особистість із суспільством. Сьогодні багатьма дослідниками виділено той факт, що в авангарді сучасної історії виявляються ті народи, менталітет яких, виявляється найбільш налаштованим на потреби сьогодення, натомість конкурентоспроможними стануть скоро ті організації, які будуть краще навчати своїх співробітників.

Існуючі моделі та стандарти, що розробляються для забезпечення конкурентних можливостей організацій, потребують постійного коригування. Такі процеси породжують питання необхідності формування управлінської культури у фахівців різноманітних галузей, а саме: управлінських, гуманітарних та технічних.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Зімяня І. А., Ягупов В. В. розглядали культуру управління у контексті загальної культури фахівця. Романовський О.Г., Пономарьов О.С., Пазиніч С.М. і Черванева З.А. відносять загальну культуру і широкий світогляд до професійної компетентності, яка є необхідною передумовою формування професійної культури фахівця. Професійну культуру, на думку зазначених вище авторів, відрізняють ряд певних якостей: спрямованість людини на професійну діяльність, психолого-педагогічну ерудицію, гармонійне поєднання розвинених інтелектуальних і морально-етичних якостей, патріотизму, політичної і правової культури, громадянської і соціальної активності.

**Виділення питань раніше не дослідженої проблеми.** Разом з тим у сучасній науковій літературі недостатньо уваги приділялось поєднанню управлінської культури з професійною компетентністю фахівця. На нашу думку, культура управління має бути невід'ємною складовою формування висококваліфікованого фахівця у будь-якій галузі. Питання управління не тільки пов'язано з зовнішнім керуванням підприємством або персоналом, але й безпосередньо впливає на внутрішню самоорганізацію професіонала. На жаль, у більшості робіт науковців, що висвітлюють зазначене питання, проблема формування управлінської культури, її дослідження пов'язано безпосередньо з держаним або приватним галузевим керівництвом.

**Мета статті** – проаналізувати структуру управлінської культури фахівця та структуру його професійної компетентності у наукових джерелах та дослідити управлінську культуру як складову професійної компетентності фахівця широкого спектру діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для того, щоб виявити основні аспекти управлінської культури у складі професійної компетентності фахівця, пропонуємо розглянути поняття компетентності в цілому. Як відомо, будь-яка компетентність складається з низки компетенцій та навичок. Так, В. Хутмакер виокремив у якості базових загальножиттєвих 2 компетенції: – вміння писати та думати. Проте у більш широкому

розумінні у людини має бути 7 компетенцій: навчання, дослідження, мислення, спілкування, кооперація та взаємодія, вміння робити справу, доводити справу до кінця, адаптуватися до себе, приймати себе [2].

Інший науковець, С. Що порівнює компетенції з базовими навичками до яких відніс наступні: основні (грамота, рахунок), життєві, ключові (вирішення проблем), соціальні та громадянські, навички для отримання зайнятості, підприємницькі, управлінські та широкі. Також в останній час дедалі частіше при структуризації поняття компетентності чи професійної компетентності згадують здатність ефективної командної роботи, лідерство та підприємницьку поведінку [8]. Також важливу роль у визначенні професійної чи загальної компетентності відіграє наявність ерудиції, такту та культури.

Професійна культура фахівця вимагає високого рівня майстерності та організованості, вміння продуктивно об'єднувати практичну функцію і науково-дослідну діяльність. Професійна культура - це наявність і надійний розвиток чималої кількості важливих особистісних якостей. До цього необхідно віднести передусім морально-етичні та вольові якості. При цьому передбачається, що в професійну культуру фахівця входить його прагнення до самовиховання і самовдосконалення. На думку певних науковців, основою професійної культури фахівця є професійна майстерність, до складу якої В.В. Ягупов включає синтез розвинутого психологічного мислення, знань, навичок і умінь, емоційно-вольових способів вираження, які дають можливість успішно вирішувати складні завдання професійної діяльності[9].

У більш вузькому сенсі культура трактується як деякий рівень розвитку сутнісних сил людини. В цьому плані культура виступає як міра відповідності способу життя окремої людини цінностям і нормам суспільного життя - ідеального образу суспільної культури. Можна говорити про культуру як стилі життя або як життєдіяльності. Тоді на запитання, що означає поняття «культурна людина» в контексті вітчизняного менталітету, є правомірною дефініція, що це людина, яка відповідає нормам соціокультурного розвитку даного суспільства в усіх формах своєї життєдіяльності, соціальної взаємодії. Так що розуміння культура (або загальна культура) виступає як універсальний духовний регулятор не тільки поведінки, але всієї життєдіяльності людини[3].

На думку Е. А. Баллера, дати чітке визначення поняття «культура» – складне завдання. Культура, як термін, є багатогранною, різноманітною та складається з багатьох, нерідко неузгоджених між собою компонентів [1, с.14]. Як вважає А. Моль, найважливішими проявами культури є усвідомлене й поважне ставлення до традицій, досвіду, здатність творчо сприймати та реалізовувати власну діяльність, розуміти будь-які аспекти перетворення дійсності та діяльності [5]. Як зазначає І. А. Зимня, «...общая культура определяется сформированностью, устойчивостью основных планов отношения к миру, к себе и характером их выраженности в поведении... Она предполагает внутреннюю культуру (такт, достоинство, уважение другого, ответственность, саморегулируемость)» [2]. Культура втілює в собі рух від неупорядкованих, нерегульованих взаємодій до визначеності і впорядкованості. Причому, ця впорядкованість, в силу того, що вона є природною, засвоєною в процесі соціалізації, адаптація людини до суспільства рідко викликає відторгнення і неприйняття з боку членів суспільства. Культура виступає як програма, що задає певну поведінку соціальних систем різного рівня. Вона супроводжує всі прояви діяльності і регулює силу організаційної культури. Остання визначається як соціальне явище, яке виникає на будь-якому підприємстві і є системою цінностей, переконань, а також норм, ролей, правил, які спрямовують діяльність організації. Якщо структури бувають схожими, то культура у кожній компанії своя, неповторна.

У будь-якому підприємстві має місце і своя культура управління – це сукупність досягнень в здійсненні процесу управління, організації управлінської праці, використання техніки управління, а також вимог, що пред'являються до систем управління в цілому, і її елементів, до співробітників організації і її керівників, до норм і вимог, принципів моралі, етики, естетики, права. Культура управління включає сукупність елементів, кожен з яких забезпечує відповідність складових частин процесу управління тим вимогам, які до них пред'являються. Вона складається з культури працівників управління, культури процесів управління, культури умов праці і культуру документації. Культура співробітників управління включає в себе рівень загальної та професійної культури, що спирається на науку управління, володіння мистецтвом управління, наявність особистих і ділових якостей, необхідних цій категорії співробітників, стиль роботи. Культура процесів управління включає в себе впровадження прогресивних технологій управління, раціональну організацію праці.

Управлінську культуру прийнято розглядати в двох основних напрямках: 1. особиста культура фахівця, що включає в себе: рівень його кваліфікації, етичне і естетичне виховання, особисту гігієну, зовнішній вигляд, форми звернення до колег. 2. раціональний розподіл і організацію робочого часу. Раціональна організація праці складається з уявлення про місце, час, та зміст роботи, що виконується. Найвищим станом управлінської культури визнається управлінський менталітет. В управлінському менталітеті втілюється сукупність установок до певного типу мислення та дії. Саме менталітет зумовлює конкретні вчинки людей, їх ставлення до життя суспільства. Менталітет ще характеризується як спосіб бачення світу. Йому властива наявність певного розумового інструментарію, психологічного оснащення, яке дає можливість по-своєму сприймати та усвідомлювати світ і самих себе. Структурним ланцюжком управлінської культури є її становлення від життєвої культури до адаптації, самоактуалізації, компетентності (власне культури), майстерності, професіоналізму, менталітет. Перше становлення управлінської культури може виникнути за таких умов, коли людина(фахівець) буде реалізовувати різноманітні види діяльності, пов'язані з професійною діяльністю та спрямовані на керівництво або певним зовнішнім процесом, або власною роботою. Проте професійне становлення на основі управлінських знань отримують студенти тих ВНЗ, в яких викладаються основи управління. Сам термін «управлінська культура» відрізняється від поняття «компетентність». Він наближає нас до контексту людської культури. Для управлінської культури характерний прояв специфічного, своєрідного, унікального, що відображає цілісність носія, творця, суб'єкта(тобто фахівця). Саме в культурі завжди присутній той або інший рівень духовності. У культурі відображаються для нащадків процеси і результати людської діяльності, суть яких у визначенні цінностей і життєвого сенсу. Справжню культуру в будь-якому суспільстві, в тому числі і в колективах підприємств і організацій може сформувати фахівець, який особисто носієм певних засад та ідеалів організації та управління власною професійною діяльністю. Досить часто фахівець з високим рівнем сформованості галузевих навичок та умінь не може стати ефективним керівником через відсутність сформованої управлінської культури. Навіть багато ефективних та перспективних фахівців не можуть стати висококваліфікованими професіоналами через відсутність управлінської культури у власній професійній діяльності. Цінності, на основі яких виробляються норми і стереотипи поведінки, сприяють більш ефективному вирішенню завдань, поставлених перед фахівцем його підприємством.

Управлінська культура на рівні особистості починається лише тоді, коли реалізується індивідуальний сенс професійної діяльності. Культура виникає з колективного досвіду, але ініціює цей процес лідер, що здатен втілити у повсякденну практику свої переконання, цінності і уявлення. Існуюча в даний час загальна ідея про те, що світ мінливий, складний, багатоманітний в плані культур. У цих умовах лідери за формою мислення, з чітко сформованими управлінськими навичками своєї галузевої професійної компетентності здатні змінювати реальність таким чином, щоб бути готовими до змін завтрашнього дня.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** З урахуванням проведених досліджень, зазначимо, що управлінська культура є однією з основоутворюючих засад професійної компетентності. Аналіз наукової літератури, пов'язаної з висвітленням питання формування професійної компетентності фахівця та її складових дає змогу стверджувати, що задля формування кваліфікованого професіоналу в будь-якій діяльності необхідно окремо розвивати управлінські та лідерські навички. Більшість вчених схиляються до того, що основним засобом для проведення змін є створення кваліфікованого навчання управлінню та лідерству у різних сферах людської життєдіяльності. Лідер повинен уособлювати собою впевненість в тому, що активне вирішення проблем веде до навчання, і, таким чином, своїм ставленням до нього сприяти власному саморозвитку та подавати правильний приклад іншим членам організації. Особливо важливо тут зрозуміти те, що вдосконалення управлінської культури сприяє не конкретно знайденню чи вирішенню якихось проблем, а саме процесу саморозвитку та самонавчання. Процес навчання, таким чином, повинен стати частиною самої культури. Справжній лідер та професіонал у своїй галузі повинен особисто демонструвати здатність вчитися, забезпечуючи собі і отримуючи зворотний зв'язок і проявляючи гнучкість реакцій у відповідь на зміну ситуації. У той же час науковцями, що приділяють увагу до вивчення питань управління у різноманітних аспектах життя, треба зосередитись на розробці універсальних навчальних програм з розвитку управлінських навичок та управлінської культури.

#### Список літератури:

1. Баллер Э. А. О культуре и культурности / Э. А. Баллер. – М.: Знание, 1996. – 234с.
2. Зимняя И. А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентного подхода в образовании / И. А. Зимняя. - М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004 – 42 с.
3. Кибанов А. Я. Управление персоналом: учебник для студентов вузов / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова; Гос. ун-т управления. - М.: РИОР, 2010. - 288 с.
4. Кудин В.А. Средства массовой информации и профессиональное образование: философско – педагогический аспект исследования. Харьков: НТУ «ХПИ», 2002. – 207с.
5. Моль А. Социодинамика культуры: [пер. с фр.] / А. Моль. – М.: Прогресс, 1973. – 223 с.
6. Романовський О.Г. Зміст і сутність педагогічної діяльності: Навч. посібник / Пономарьов О.С., Пазиніч С.М., Черваньова З.О., Гайворонська В.В. /- Харків: НТУ «ХПИ», 2007. – 228 с.
7. Сидоров Н.Р. Философия образования. Введение. – СПб.: Питер. 2007. – 304 с.

8. Талызина Н.Ф. Педагогическая психология: Учебник для студ. Сред. Пед. Учеб. Заведений. – 3-е изд., стереотип. – М.: Издательский центр «Академия», 2003. – 288с.
9. Ягупов В.В. Педагогіка: Навчальний посібник. – К.: Либідь, 2002. – 560 с.

**References:**

1. Baller E. A. (1996) *O kul'ture i kul'turnosti* [About culture and culture], М.: Znaniye, 234 s. [in Russian]
2. Zimnyaya I. A. (2004) *Klyuchevyye kompetentnosti kak rezul'tativno-tselevaya osnova kompetentnostnogo podkhoda v obrazovanii* [Key competences as the effective-target basis of the competence approach in education], М.: Issledovatel'skiy tsentr problem kachestva podgotovki spetsialistov, 42 s. [in Russian]
3. Kibanov A.YA. (2010) *Upravleniye personalom: uchebnik dlya studentov vuzov* [Personnel management: a textbook for university students] , М.: RIOR, 288 s. [in Russian]
4. Kudin V.A. (2002) *Sredstva massovoy informatsii i professional'noye obrazovaniye: filosofsko – pedagogicheskiy aspekt issledovaniya*. [Mass media and professional education: philosophical and pedagogical aspect of the research] Kharkov: NTU «KHPI», 207 s [in Russian]
5. Mol' A. (1973) *Sotsiodinamika kul'tury* [Socio Dynamics of Culture] , М.: Progress, 223 s. [in Russian]
6. Romanovskiy O.G. (2007) *Zmist i sutnist' pedagogichnoi diyal'nosti: Navch. Posibnik* [Contents i essence pedahohichnoi activities: Training. manuals], Kharkiv: NTU «KHPI», 228 s. [in Ukrainian].
7. Sidorov N.R. (2007) *Filosofiya obrazovaniya. Vvedeniye*. [Philosophy of Education. Introduction], SPb.: Piter., 304 s. [in Russian]
8. Talyzina N.F. (2003) *Pedagogicheskaya psikhologiya: Uchebnik dlya stud. Sred. Ped. Ucheb. Zavedeniy. – 3-ye izd., stereotip* [Pedagogical Psychology: A Textbook for Students. Avg. Ped. Textbook. Institutions. - 3rd ed., The stereotype], М.: Izdatel'skiy tsentr «Akademiya», 288s. [in Russian]
9. Yagupov V.V. (2002) *Pedagogika: Navchal'niy posibnik* [Pedagogics: Manuals.]. К.: Libid', 560 s. [in Ukrainian].

*Стаття надійшла до редколегії: 11.06.2017*